

земельних відносин; розробці заходів щодо стабілізації продовольчого постачання; здійсненні підтримки пріоритетних галузей і сфер АПК через пряме бюджетне фінансування, кредитування, цільове субсидювання.

Особлива увага державного регулювання має бути приділена регулюванню цін на продовольство та забезпеченню митного регулювання щодо продукції АПК.

Бібліографія

1. Власов В. **Тенденції та проблеми глобальних процесів у світовій продовольчій сфері** / В. Власов // Економіка України. – 2006. – № 3 (532). – С. 75–80.
2. Закон України «**Про державну підтримку сільського господарства**». – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1877-15>
3. Саблук П. Т. **Світове і регіональне виробництво аграрної продукції** : монографія / П. Т. Саблук, Г. А. Калієв, В. І. Власов. – К. : ННЦ ІАЕ, 2008. – 210 с.

Рецензент: д.е.н., професор Стельмашук І.В.

УДК 331.105.6

О. О. ЛЯХОВИЧ

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ МОДЕЛІ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

У статті наведено особливості застосування механізмів державно-приватного партнерства на засадах організаційної моделі. Проаналізовано сучасний стан розвитку форм партнерства держави та бізнесу в Україні. У висновках наведено основні напрями розвитку державно-приватного партнерства в Україні.

The given article is devoted to research of the public-private partnerships organizational model. The analysis of current state of

©Ляхович О. О. - асистент Національного університету водного господарства та природокористування

partnership forms between government and business in Ukraine are presented. The main measures of the public-private partnership development are identified in the conclusions.

Ключові слова: державно-приватне партнерство, організаційна модель, концесія

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку економіки України постає проблема пошуку та використання нових форм економічної співпраці між суб'єктами державного та приватного сектору. Адже у найближчі роки ресурси державного бюджету будуть досить обмеженими.

Актуальність дослідження обумовлена необхідністю наукового обґрунтування найбільш ефективних форм державно-приватного партнерства у вітчизняній практиці. Це вимагає вивчення кращого світового досвіду, розробки пропозицій щодо впровадження сучасних форм співпраці держави та бізнесу у вітчизняних умовах розвитку національної економіки.

Аналіз останніх наукових досліджень.

Основні теоретичні та практичні аспекти взаємодії державного і приватного секторів розглянуто в працях таких вчених як Н.В. Безбах, А.В. Белицька, Дж. Делмон, А.В. Кабашкін, А.І. Каширин, Н.В. Папп, А. Рейд та ін. Серед вітчизняних вчених слід назвати В. М. Геєця, О.М. Вінника, А.Ф. Мельник, І.Н. Сараєву, І.І. Лукінова, Б.А. Малицького, О.Амошу, В.П. Соловійова, А.С. Поповича, І.В. Тараненка, Л.І. Федулову, П.І. Шилепницького та ін. Слід відмітити, що у працях вітчизняних вчених приділено недостатньо уваги щодо визначення особливостей організаційної моделі державно-приватного партнерства у різних сферах господарювання.

Постановка завдання. Метою даної статті є обґрунтування необхідності розробки та впровадження інноваційних проєктів на засадах державно-приватного партнерства за сучасних умов розвитку економіки України. Для досягнення даної мети необхідно дослідити особливості впровадження форм організаційної моделі партнерства держави та бізнесу, а також виділити проблемні аспекти їх впровадження та запропонувати основні напрями розвитку державно-приватного партнерства в Україні.

Результати досліджень. Впровадження інноваційних проектів включає процес реалізації механізму взаємозв'язків між державою та бізнесом. За таких умов при обґрунтуванні проекту та відповідної моделі реалізації державно-приватного партнерства державний представник повинен враховувати особливості розподілу ризиків та обов'язків сторін на засадах партнерства. Необхідно, щоб кожний учасник проекту брав ту відповідальність і ризик відповідно тих зобов'язань, які вони можуть виконувати в силу своїх компетенцій.

Як свідчить практика, у сучасних вітчизняних умовах партнер з боку державного сектору не завжди чітко ставить завдання і не може оптимально визначити обсяг зобов'язань. З цієї причини державний орган влади намагається майже весь перелік зобов'язань передати приватному сектору. На думку автора, важливо розробляти проект з позицій оптимального збалансування прав, обов'язків та відповідальності учасників.

Ступінь фактичної участі приватного підприємництва в спільних державно-приватних проектах може підвищуватися або, навпаки, зменшуватися залежно від обраного типу партнерства і масштабів передачі прав власника приватному підприємству. Такі варіанти представляють собою або прості контрактні відносини (контракти на роботи і послуги) з повним збереженням кожним партнером всіх прав власності, або повну приватизацію, тобто остаточну передачу прав власності від держави приватному підприємцю. Між цими полюсами розташовано безліч можливих варіантів державно-приватних партнерських відносин, що характеризується різним ступенем переуступки тих чи інших правочинів власника від держави приватному підприємцю на строк і на умовах, передбачених відповідною угодою [3].

Залежно від характеру проектів та відповідно до цілей державно-приватного партнерства у різних сферах господарювання однією з найбільш ефективних є організаційна модель. У разі її застосування суттєвого вторгнення у відносини власності, як правило, не відбувається, співпраця державного і приватного партнерів здійснюється за рахунок залучення третіх організацій, переуступки окремих функцій і контрактних зобов'язань, використання можливостей передачі об'єктів у зовнішнє управління.

Взагалі, під моделлю ДПП слід розуміти сукупність форм і методів об'єднання зусиль ряду партнерів, що відповідають за окремі стадії загального процесу створення нової споживчої вартості як публічного блага. До базових форм цієї моделі відносять договір, оренду, концесію, угоду про розподіл продукції.

Суть договірної системи полягає в створенні конкурентного середовища при розміщенні державних замовлень на основі адміністративно-господарського механізму торгів. Укладаючи відповідні договори (виконання певного обсягу робіт, поставка продукції, управління, технічна допомога) з постачальниками, підрядниками необхідних товарів і послуг, держава витрачає значні фінансові ресурси, що дозволяє бізнесу отримати гарантоване щодо цін і обсягу продукції (робіт, послуг) замовлення з боку держави, а державі - підвищити ефективність реалізації своїх функцій. Ключовим критерієм такої форми ДПП є обов'язкова умова конкуренції за право укладення договору, який є досить привабливий для приватного сектору, оскільки гарантує йому стійкий ринок і дохід [5, с. 15-16].

Особливе місце у договірній системі належить договору про спільну діяльність. За даним договором сторони зобов'язуються спільно діяти для досягнення поставленої мети, що не суперечить законодавству. Зауважимо, що при цьому юридична особа не створюється, що суттєво відрізняє цю форму від спільного підприємства.

До організаційної моделі відносять і найбільш поширену в даний час форму державно-приватного партнерства - концесію. Слід зазначити, що концесія особливо результативна у випадках з тривалим терміном проектів або, коли передача прав власності від держави приватному партнеру неможлива з політичних або правових причин. Концесія передбачає уповноваженням органом виконавчої влади чи місцевого самоврядування юридичній або фізичній особі (суб'єкту підприємницької діяльності) права на створення (будівництво) та (або) управління (експлуатацію) об'єкта концесії (строкове платне володіння), за умови взяття суб'єктом підприємницької діяльності (концесіонером) на себе зобов'язань щодо створення (будівництва) та (або) управління (експлуатації) об'єктом концесії, майнової відповідальності та можливого підприємницького ризику [2]. Дана форма регулюється Законом України «Про концесії».

Для концесійних договорів характерна наявність багатьох схем [4]. Відзначимо, що вони є взаємодоповнюючими, що сприяє створенню нових видів концесій. Так, BOT (Build, Operate, Transfer: будівництво – управління – передача) являє собою класичний варіант концесій, коли концесіонер здійснює будівництво та управління об'єкта за свій рахунок і на власний ризик. Після закінчення терміну договору, достатнього для окупності вкладених коштів, об'єкт повертається державі. Проте в договорі може бути передбачено і право концесіонера щодо подальшого продовження управління об'єктом. Модифікацією цієї схеми є ROT (Rehabilitate, Operate, Transfer: реконструкція – управління – передача), яка передбачає реконструкцію вже існуючого об'єкта.

Світова практика застосування концесій показує, що схеми вищезазначеного типу здатні до високої результативності у транспортному та енергетичному секторах економіки. Наприклад, є приклади їх ефективного використання при будівництві автострад (Італія, Іспанія, Південна Корея), трубопроводів (Німеччина), електростанцій (Туреччина, Індія, Таїланд), аеропортів (Єгипет, Греція, Канада), тунелів (Франція), стадіонів і других об'єктів інфраструктури [8, с.3-6].

З точки зору автора, схема «будівництво – управління – передача» потенційно може бути ефективною при будівництві та введення в дію великих інноваційних об'єктів, що вимагають значних капіталовкладень у різних сферах господарювання. Наприклад, будівництво або реконструкція науково-дослідних центрів, багатопрофільних лікувально-профілактичних або лікувально-діагностичних установ амбулаторно-стаціонарного типу в тих галузях медицини, які найбільш необхідні суспільству. Це можуть бути великі сучасні онкологічні клініки, клініки серцево-судинної хірургії і т. д. Створення таких суспільно-значущих проєктів, які повинні незмінно знаходитися у власності держави, припускає великі вкладення в будівництво, технічне оснащення, інноваційні технології, витратні матеріали, медикаменти, навчання персоналу. Схема BOT дозволяє залучити до їх спорудження приватний капітал, який після введення об'єкта в експлуатацію отримає право їм управляти до досягнення окупності вкладених коштів.

У випадку BOOT (Build, Own, Operate, Transfer: будівництво – володіння - управління - передача) приватний партнер отримує право не тільки користування, а й володіння об'єктом протягом терміну угоди, після закінчення якого об'єкт повертається державі. Деякі країни використовують також зворотний BOOT, при якому держава фінансує і зводить об'єкт, а потім передає його в довірче управління приватному партнеру, який після закінчення часу може викупити його у свою власність. Модифікацією є BOO (Build, Own, Operate: будівництво - володіння - управління), при якому право власності на об'єкт залишається за концесіонером на постійній основі. Як показує практика, в даний час це одні з найбільш непопулярних і рідко використовуваних концесійних схем.

ВТО (Build, Transfer, Operate: будівництво – передача – управління) – схема, при якій концесіонер одразу після завершення будівництва передає об'єкт у власність держави, після чого здійснює його експлуатацію з метою відшкодування витрат і отримання прибутку відповідно до договору. Об'єкт знаходиться в користуванні приватного партнера, але без передачі йому права володіння. Така схема є максимально вигідною для держави, так як вона має можливість контролю над об'єктом концесії і може впливати на рішення і дії концесіонера.

Існують також специфічні договори BOMT (Build, Operate, Maintain, Transfer: будівництво - управління - обслуговування - передача), де акцент робиться на відповідальності приватного партнера за утримання та поточний ремонт об'єкта; DBOOT (Design, Build, Own, Operate, Transfer: проектування - будівництво - володіння - управління - передача), де на інвестора покладається додаткова функція з проектування об'єкта; DBFO (Design, Build, Finance, Operate: проектування - будівництво - фінансування - управління), де спеціально обумовлюється відповідальність приватного партнера за фінансування будівництва об'єкта.

Така різноманітність схем концесійних відносин забезпечують їх широке застосування в різних галузях: освіта, культура, охорона здоров'я, містобудування, інформаційні технології і НДДКР, інноваційна інфраструктура, транспорт, навчальні установи і навіть в'язниці. На умовах концесії

реалізовані такі великі об'єкти, як міст через Темзу в Дартфордї, тунель під Ла Ман-шем, швидкісна магістраль в Бангкоку, метро в Дубліні та ін.

За даними Світового банку можна стверджувати, що в Україні є досвід впровадження форм ДПП (табл.1):

- договори підряду (на управління чи оренду об'єктом);
- концесії (обслуговування, експлуатація та передача об'єкта; обслуговування, оренда та передача, об'єкта; будівництво, експлуатація та передача об'єкта);
- проекти «зеленого поля», тобто нові проекти або проекти «з нуля» (будівництво, оренда та передача об'єкта; будівництво, експлуатація та передача об'єкта; будівництво, володіння та експлуатація об'єкта);
- проекти «відокремлення активів» або «продаж активів» (повна або часткова приватизація).

Таблиця 1

Форми державно-приватного партнерства в Україні за період 1990-2013 рр.*

Залучення інвестиційних ресурсів у проекти ДПП за видами економічної діяльності	Концесії		Договори підряду		Проекти «зеленого поля»		Проекти «продажу активів»		Всього	
	кількість проектів	млн.дол США	кількість проектів	млн.дол США	кількість проектів	млн.дол США	кількість проектів	млн.дол США	кількість проектів	млн.дол США
Енергетика	0	0	0	0	10	1243	31	1057	41	2300
Телекомунікації	0	0	0	0	12	9957	2	1572	14	11529
Транспорт	0	0	0	0	1	130	0	0	1	130
Водопостачання та водовідведення	1	102	1	100	0	0	0	0	2	202
Усього	1	102	1	100	23	11330	33	2629	58	14161

*Джерело.побудовано на основі статистичних даних Світового банку [9].

Так, на умовах концесії та договорах підряду реалізовано лише по одному проекту у 2009 році на суму 102 млн. дол. США та у 2005 році на суму 100 млн. дол. США відповідно. Необхідно відмітити те, що найбільше проектів (33 з 58 проектів) завершуються продажем активів, або приватизацією.

З вищенаведених таблиць слід відмітити, що в Україні не лише не розвинені сфери реалізації проектів ДПП, але не набули належного розвитку форми співпраці між державним та приватним секторами. Адже, за період понад 20 років, в Україні реалізовано лише 58 проектів на засадах договірних форм. Це все зумовлює необхідність розробки комплексу заходів щодо впровадження проектів державно-приватного партнерства із залученням до їх виконання представників приватного сектору.

Впровадження заходів щодо активізації політики державно-приватного партнерства створить ряд таких переваг для державного сектору: збереження стратегічно важливих об'єктів у державній власності; залучення успішних партнерів до виконання проекту на конкурсній основі; підвищення ефективності проектів за рахунок залучення досвіду, знання, ноу-хау, інвестицій приватного сектору; зниження бюджетних витрат за рахунок недержавних засобів; збільшення податкових надходжень; ефективний перерозподіл функцій, що сприяє більшій гнучкості та мобільності в прийнятті рішень; підвищення ефективності використання державних засобів; передача частини ризиків приватному сектору.

Для приватного сектору вигодами від участі у проектах ДПП є розширення діяльності за рахунок доступу до традиційно державних сфер та об'єктів господарювання; впровадження науково-технічних досягнень у власну діяльність; отримання та використання державної підтримки у вигляді субсидій, дотацій, дозволів, ліцензій та ін.; розширення інвестиційних можливостей; можливість довгостроково розміщення інвестицій під надійні державні гарантії; покращення економічних показників проектів; використання передового зарубіжного досвіду.

Висновки та пропозиції. Отже, завдяки ДПП створюються більш сприятливі умови для функціонування суб'єктів господарювання, розвитку стратегічно важливих галузей економіки країни, регіонального розвитку, відновленню міст, фінансуванню науково-дослідницьких та дослідно-конструкторських робіт, впровадження інноваційних розробок, прогресивних технологій, досягнення кращих техніко-економічних показників ефективності діяльності, скорочення бюджетних витрат на розвиток об'єктів

інфраструктури та ін. Саме тому для розвитку національної економіки України є вкрай важливим застосування організаційної моделі державно-приватного партнерства. Це забезпечить переваги та вигоди як для державного, так і для приватного секторів.

Тому у даному напрямі необхідно здійснювати заходи щодо формування елементів інституціонального середовища державно-приватного партнерства: фінансово-економічних інституцій, що забезпечуватимуть інвестування та гарантування інвестицій; незалежних організацій для здійснення експертизи проектів ДПП; управлінських компаній та ін.; розробки програм державно-приватного партнерства як на національному, так і на регіональному рівнях; сприяння інтеграції влади, науки та бізнесу через систему кластерних ініціатив; підвищення рівня довіри представників бізнесу до органів державного управління та ін.

Бібліографія

1. Закон України «**Про державно-приватне партнерство**» від 01.07.2010 р.
2. Закон України «**Про концесії**» №997-XIV від 16.07.1999 року // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1999. – № 41. – С.372.
3. Безбах Н. В. **Методологічні аспекти організації державно-приватного партнерства** [Електронний ресурс] / Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Ptdu/2011_3/files/PD311_22.pdf
4. Белицкая А. В. **Правовые формы государственно-частного партнерства в России и зарубежных странах** [Електронний ресурс] / А. В. Белицкая // Предпринимательское право. – № 2. – 2009. – Режим доступу: http://www.rosez.ru/?news_id=3
5. Каширин А. И. **Венчурное инвестирование в России** / А. И. Каширин, А. С. Семенов. — М. ; СПб.: Вершина, 2007. — 320 с.
6. Шилепницький П. І. **Державно-приватне партнерство: теорія та практика**: монографія / П. І. Шилепницький; Інститут регіональних досліджень НАН України. – Чернівці, 2011. – 455 с.
7. **Dedicted Public-Private Partnership Units. A survey of institutional and governance structures.**/OECD Publishing, Paris, 2010. – 118 p.
8. Yescombe E. R., **Public-Private Partnerships: Principles of Policy and Finance**, Burlington MA: Butterworth-Heinemann (Elsevier: Oxford, UK), 2007

9. World Bank and PPIAF, PPP in developing countries [Електронний ресурс] / Режим доступу: http://ppi.worldbank.org/explore/ppi_explore

Рецензент: д.е.н., професор Гринчуцький В.І.

УДК 33:351.82

Н. В. ПАВЛІХА
А. О. ОМЕЛЬЧУК

ЗАПРОВАДЖЕННЯ РИНКОВИХ ФОРМ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ ЦІЛЮВИМИ ПРОГРАМАМИ

Розкрито зміст сучасних форм управління державними цільовими програмами та особливості їх запровадження в умовах ринкових трансформацій в економіці України.

Expand the content of modern forms of management of public programs and features tsilovimi their implementation in terms of market transformations in the economy of Ukraine .

Ключові слова: державні цільові програми, програмно-цільовий підхід, аутсорсинг, бенчмаркінг, реінжиніринг, електронне урядування, проектний менеджмент, державно-приватне партнерство.

В умовах сучасного державотворення в Україні практично всі органи державної влади беруть участь в розробці та реалізації державних цільових програм, проте не використовують єдину методологію і підходи до управління, що глибоко відбивається на ефективності та результатах. Причиною цього може бути суттєвий розрив між теорією державного управління та методологією управління проектами і програмами.

Упровадження програмно-цільового підходу пов'язано не тільки з реалізацією нових цілей і завдань, створенням нових організаційних структур, появою нових цілей і завдань,

©Павліха Н. В. – д.е.н, професор Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки;

©Омельчук А. О. – здобувач Національного університету водного господарства та природокористування